

## Research Paper

## Designing the Model of influential Factors on the career plateau among Elementary School Teachers (grounded theory)

Ghaffar Karimianpour<sup>1</sup>, Adel Zahed Babalan<sup>2\*</sup>, Ali Khaleghkhah<sup>3</sup>, Ali Rezaei Sharif<sup>4</sup>

1.PhD, Educational Management, University of Mohaghegh Ardabili , Ardabil, Iran

2.Professor, University of Mohaghegh Ardabili , Ardabil, Iran

3.Professor, University of Mohaghegh Ardabili , Ardabil, Iran

4.Professor, University of Mohaghegh Ardabili , Ardabil, Iran

Received:2021/08/31

Accepted:2022/05/23

PP:170-182

Use your device to scan and read the article online



DOI:

10.30495/JEDU.2023.28849.5773

**Keywords:**

Career Plateau,  
Teachers,  
Grounded Theory.

**Abstract**

**Introduction:** career plateau Refers to feelings of failure or frustration that people experience temporary or permanent in the career process . The purpose of this research is to Designing the Model of influential Factors on the career plateau among Elementary School Teachers by using a grounded theory systematic approach.

**research methodology:** The study population included all professor, principals and teachers of the province of Kermanshah that among these 25 samples were selected using purposive sampling .for data collection, interview was used. To examine the reliability of data retest and reliability of two coders methods and To examine the validity of data, Strategy of pluralism and colleagues investigated strategy was used

**Findings:** The results of data analysis in three stages open coding, axial and selective Suggests 15 main categories in the conceptual model Included casual conditions (individual, organizational, educational, economic factors) central category (career plateau) Strategies (Training and empowerment, moral and material support, career counseling) Contextual factors (Schools, social factors ),interferer factors (family factors) and outcomes (organizational indifference, laziness organizational, intellectual frost, Inefficiency) are explained the career plateau and demonstrated relationships between them.

**Conclusion:** career plateau among teachers is an inevitable phenomenon and the managers and officials of the educational system must be able to deal with this negative phenomenon while accepting it and facilitate the achievement of educational goals.

**Citation:** Karimianpour Ghaffar, Zahed Adel Babalan, Khaleghkhah Ali, Rezaei Sharif Ali (2023). Designing the Model of influential Factors on the career plateau among Elementary School Teachers (grounded theory). Journal of New Approaches in Educational Administration; 14(4):170-182

**Corresponding author:** Adel Zahed Babalan

**Address:** Professor, University of Mohaghegh Ardabili , Ardabil, Iran

**Tell:** 09141519818

**Email:** zahed@uma.acir

## Extended Abstract

### Introduction:

In a new competitive world where organizational structures are changing rapidly, human resources, as the most important strategic asset of the organization, have been affected by various factors and threats such as career plateau. The concept of career plateau has long been considered in the management research literature. The word stasis refers to a person's sense of failure and psychological weakness about stopping his career path. Career plateau is defined as a stage in the career path in which employees have little opportunity for advancement, regardless of current job and very long time intervals. Researchers believe that stagnation and lack of progress in the job is rapidly becoming a critical managerial and organizational issue that needs to be properly managed to prevent employee dissatisfaction and reduced performance. Research shows that career plateau is increasingly spreading among teachers in the education organization. This study seeks to identify the pattern of factors affecting career plateau among Oramanat primary school teachers.

### Context:

The concept of career plateau has long been considered in the research literature of management and refers to the feeling of failure and psychological weakness of a person to stop her progress in the career path.

### Goal:

The goal of present study is to Designing the Model of influential Factors on the career plateau among Elementary School Teachers by using a grounded theory systematic approach.

### Method:

This research is exploratory in terms of purpose and is of the type of fundamental research. The method used in this research is a qualitative method and specifically the grounded theory with a systematic approach has been used to extract the effective factors. The statistical population of the study included all experts, experts and teachers in Kermanshah province who had studied the phenomenon of occupational stagnation and were willing to cooperate. To select the sample, the snowball sampling method, which is a non-probability sampling method, was used, and theoretical sampling was used for the adequacy of sampling. The data collection tool in this study was an in-depth individual interview in which the data were collected by asking open-ended questions that lasted between 30 and 60 minutes. Data analysis was performed through a coding process based on a systematic design of data-based theory. To measure the reliability of the interviews, two methods of retest reliability and reliability between the two

coders were used, which confirmed the reliability of the interviews. To examine the validity of the interviews, the pluralism strategy and the peer review strategy were used, which confirmed the validity of the interviews.

### Findings:

In this study, causal conditions have been identified that affect teachers' career plateau to four individual factors (age, gender, level of education, work experience, teacher's personality style and personal characteristics, choosing a teacher job regardless of interest, communication skills Weaknesses in teaching, physical illnesses, mental health problems, teachers' attitudes and beliefs about themselves and the teacher's job, scientific adequacy, moral responsibility, level of study, faith and beliefs), organizational factor (job and job mismatch, centralized structure, job identity crisis, Unclear rules, intra-organizational and extra-organizational discrimination, centralized decision-making, lack of competition and challenging job environment), educational factors (educational facilities and equipment, student density in the classroom, educational content and unrelated to knowledge needs) Students, constantly changing the content of books, students with different needs), economical factor (teachers' welfare and living conditions, insufficient budget, low salaries and benefits) are divided.

Also in this study, social factors (reduction of social status, negative and consummate attitude towards education, disrespect and negative attitude towards teachers, lack of parental support of teacher and student against negative waves, socio-economic status) and school factor (School location, school working conditions, classroom building and physical space, school atmosphere, relationship between colleagues) were suggested as predisposing factors for career plateau among teachers.

family factors (negative attitude of family members towards the job of a teacher, illness and illness of family members, employment of a spouse) were suggested as an interfering factor in the career plateau of teachers by interviewers. Career plateau was extracted as a central category (lack of job promotion, lack of fair competition for promotion, lack of fair opportunities for promotion, lack of job challenges, monotonous and repetitive work, lack of feeling the need to learn) which led to unintended consequences. Organizational Indifference (Decreased Organizational Commitment, Decreased Job Satisfaction, Job Disgust, Dissatisfaction with Job, Indifference to Job, Dismissal, Reluctance, Pessimism towards Colleagues and Students, Indifference to Work and School, Low Work, organizational anonymity, neglect of class and

student, choosing a second job, reduced job enthusiasm), organizational laziness (not being up to date, escaping from the status quo, procrastination, reduced effort, boredom, lack of interest and Desire to update knowledge), mental freezing (decrease in mood and vitality, negative weaving, fatigue and burnout, pessimism and negative attitude, resistance to change, lack of happiness and vitality, wrong justifications and attributions, frequent criticism and lack of Suggested) and inefficiency (irregularities in classroom affairs, reduced performance, teaching decline, role decline, low quality teaching and classroom management, reduced effectiveness) and ways of teaching and improving strategies (continuous training and Appropriate, correct recruitment and selection, training in anti-sedation

courses), material and spiritual support (appropriate system of encouragement and proper, healthy system of promotion, appropriate social welfare,, high budget and credits, suitable working conditions, organizational and social support ) And job counseling (job enrichment, lack of job rotation and job attractiveness, attention to anti-inertia mental strategies) were extracted as strategies to reduce carear plateau.

**Results:**

career plateau among teachers is an inevitable phenomenon and the managers and officials of the educational system must be able to deal with this negative phenomenon while accepting it and facilitate the achievement of educational goals..



## طراحی الگوی عوامل موثر بر سکون‌زدگی شغلی معلمان دوره ابتدایی: (نظریه داده بنیاد)

غفار کریمیان پور<sup>۱</sup>، عادل زاهد بابلان<sup>۲\*</sup>، علی خالق خواه<sup>۳</sup>، علی رضایی شریف<sup>۴</sup>

۱. دانش آموخته دکتری، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

۲. استاد مدیریت آموزشی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

۳. استاد، فلسفه تعلیم و تربیت، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

۴. استاد، روانشناسی تربیتی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

### چکیده

**مقدمه و هدف:** سکون‌زدگی شغلی به احساس شکست یا ناامیدی اشاره دارد که افراد به‌طور موقت یا دائمی در طول فرایند شغلی‌شان تجربه می‌کنند. هدف این پژوهش طراحی الگوی عوامل موثر بر سکون‌زدگی شغلی معلمان دوره ابتدایی بود.

**روش شناسی پژوهش:** روش انجام پژوهش کیفی به روش داده بنیاد بود. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه اساتید، مدیران و معلمان نمونه منطقه اورامانات بود که از میان آنها، با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند ۲۵ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها، مصاحبه بود و برای بررسی اعتبار داده‌ها از روش‌های بازآزمون و پایایی دو کدگذار و برای بررسی روایی داده‌ها از روش‌های راهبرد کثرت‌گرایی و راهبرد بررسی همکاران استفاده شد.

**یافته‌ها:** نتایج تحلیل داده‌ها طی سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی حاکی از ۱۵ مقوله اصلی بود که در قالب مدل مفهومی شامل شرایط علی (فردی، سازمانی، آموزشی، اقتصادی)، مقوله محوری (سکون‌زدگی شغلی)، راهبردها (آموزش و توانمند سازی، حمایت مادی و معنوی، مشاوره شغلی)، عوامل زمینه‌ای (عوامل اجتماعی، عوامل مدرسه‌ای)، عوامل مداخله‌گر (عوامل خانوادگی) و پیامدها (بی تفاوتی سازمانی، تبلی سازمانی، بیخ‌زدگی ذهنی و ناکارآمدی) پدیده سکون‌زدگی شغلی معلمان را تبیین و روابط بین آنها را نمایان می‌کند.

**بحث و نتیجه‌گیری:** سکون‌زدگی شغلی در بین معلمان پدیده‌ای اجتناب‌ناپذیر است و مدیران و مسئولان نظام آموزشی باید ضمن قبول آن بتوانند با این پدیده منفی مقابله نموده و دستیابی به اهداف آموزشی را تسهیل کنند.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۶/۰۹

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۳/۰۲

شماره صفحات: ۱۷۰-۱۸۲

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید



DOI:

10.30495/JEDU.2023.28849.5773

واژه‌های کلیدی:

سکون‌زدگی شغلی

معلمان

نظریه داده بنیاد

**استناد:** کریمیان پور غفار، زاهد بابلان عادل، خالق خواه علی، رضایی شریف علی (۱۴۰۲). طراحی الگوی عوامل موثر بر سکون‌زدگی شغلی معلمان دوره ابتدایی: (نظریه داده بنیاد). دوماهنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. ۱۴ (۴): ۱۷۰-۱۸۲

\* نویسنده مسوول: عادل زاهد بابلان

نشانی: استاد مدیریت آموزشی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

تلفن: ۰۹۱۴۱۵۱۹۸۱۸

پست الکترونیکی: zahed@uma.ac.ir

## مقدمه

امروزه منابع انسانی نقش مهمی در سازمان‌ها بازی می‌کنند و به عنوان دارایی راهبردی برای سازمان محسوب می‌شوند (Kazemi, Yousefi, Sadeghi Boroujerdi, 2020). در این دنیای رقابتی، ساختارهای سازمانی جدید به سرعت رو به تغییر نهاده و سازمان‌ها و منابع انسانی تحت تاثیر عوامل و تهدیدهای مختلفی همچون سکون‌زدگی شغلی قرار گرفته‌اند (Damghanian, Shahbaz, 2020). پژوهش Devi, Shakila and Basariya, 2019 نشان می‌دهد که کارکنانی که مدت زیادی در یک سازمان کار می‌کنند اغلب به سکون‌زدگی شغلی دچار می‌شوند. Jung, Tak, 2008 معتقدند که کارکنان سازمان‌ها به دلایل مختلف به‌جای رسیدن به اهداف شغلی خود، با پدیده سکون‌زدگی شغلی<sup>۱</sup> مواجه می‌شوند. می‌توان گفت که کارکنان در مسیر شغلی خود با پدیده‌ای به نام سکون‌زدگی شغلی روبرو می‌شوند. زیرا بسیاری از افراد در طول سه سال اول در کار خود مهارت پیدا می‌کنند و بعد از آن چیزی برای یادگیری در شغل وجود ندارد (Omar, Anuar, Salleh, Mohd, Azizul, 2016). برخی تحقیقات نیز، تصدی شغل به مدت ۵ سال و عدم ارتقاء پس از آن را معرف سکون‌زدگی دانسته‌اند، درحالی‌که بعضی دیگر از محققان تصدی شغل به مدت ۳ تا ۵ سال را معرف سکون‌زدگی شغلی دانسته‌اند (Fayyazi, 2013). تحقیقات انجام‌شده در مورد سکون‌زدگی شغلی نشان داده است که ۳۴ تا ۵۴ درصد از کارکنان سکون‌زدگی شغلی را تجربه کرده‌اند (Bhavani, Prasad, 2013).

مفهوم سکون‌زدگی شغلی مدت‌هاست که در ادبیات پژوهشی مدیریت مورد توجه و بحث قرار گرفته است (Morshedi Tonekaboni, Taban, 2021). واژه سکون به احساس ناکامی و ضعف روانشناختی فرد درباره توقف پیشرفت او در مسیر شغلی اشاره دارد (Damghanian, 2021). سکون‌زدگی شغلی به عنوان مرحله ای تعریف می‌شود که در آن کارمندان بدون توجه به شغل فعلی و فاصله زمانی بسیار طولانی، فرصت کمی برای پیشرفت پیدا می‌کنند (Padma, 2016). بر اثر این پدیده نیروی کار در مسیر شغلی به جایی می‌رسد که احتمال صعود از نردبان ترقی کاهش می‌یابد و از سوی دیگر وجود فرصت‌های اندک شغلی برای ارتقا و وجود قوانین و مقررات خشک، این احساس را در کارکنان ایجاد می‌کند که در یک نظام شغلی غیر منصفانه گرفتار شده‌اند (Rajabi farjad, esmaeili, farjami, 2021). بسیاری از محققین مشاغل سازمانی اشاره کرده‌اند که سکون‌زدگی و عدم پیشرفت در شغل به‌سرعت در حال تبدیل شدن به یک موضوع بحرانی مدیریتی و سازمانی است که نیاز است به‌درستی مدیریت شود تا از نارضایتی و کاهش عملکرد کارکنان جلوگیری شود. زیرا سکون‌زدگی شغلی با پیامدهای منفی همراه است (karimianpour, zahed babalan, khaleghkha, rezaeisharif, 2018). برای سکون‌زدگی شغلی دو منبع عوامل سازمانی و عوامل فردی را مطرح شده است (Foster, shasteri, withane, 2004).

Fayyazi, 2013 به عواملی نظیر سرپرست، تعداد کارکنان، شرایط شغلی، تخصص موردنیاز شغل، موفقیت در سال‌های گذشته، حقوق، پاداش و مزایا، مشکلات شغلی، حمایت سازمانی و اندازه سازمان به‌عنوان عوامل سازمانی مؤثر بر ایجاد سکون‌زدگی اشاره کرده است. Sabery, kooshki jahromi, banshi, 2020 به نقش عوامل فردی و سازمانی در سکون‌زدگی شغلی اشاره کرده‌اند. Tremblay, Roger, 2004 دلایل ایجاد سکون‌زدگی شغلی را به سه دسته تقسیم کرده‌اند: ۱. دلایل فردی (رتبه، سن، کانون کنترل بیرونی، فقدان هدف، فقدان مهارت) ۲. دلایل خانوادگی (رضایت زناشویی، اندازه خانواده، مشغولیت شغلی همسر، میزان بارکار مربوط به خانواده) ۳. دلایل سازمانی (موفقیت‌های پیشین در سازمان، تمایل به پیشرفت، پست عملیاتی، ارزیابی سرپرست و تعهد به کار، مسیر شغلی، ساختار سازمان). Hurst, Kungu, Flott, 2012 به عواملی همچون سن، جنس، موقعیت اجتماعی، تحصیلات، تعداد فرزندان و مسوولیت‌های خانوادگی به‌عنوان عوامل فردی مؤثر بر سکون‌زدگی شغلی اشاره کرده است. Devi, Shakila, Basariya, 2019 به نقش عوامل سازمانی و فردی در سکون‌زدگی شغلی اشاره کرده‌اند.

هم چنین تحقیقات انجام‌شده در این زمینه نشان می‌دهد که در سطح سازمانی متغیرهایی همچون جوسازمانی (Bhavani, Prasad, 2013)، حمایت سازمانی ادراک‌شده (Hofstette, Cohen, 2013)، حسادت سازمانی (Abdollahi godollo, Kashaf, 2021)، ویژگی‌های فردی (bashirbanaem, Vahedi, Rasouli, 2015) و در سطح فردی عواملی همچون سن، باورهای کلیشه‌ای مربوط به جنسیت (Hofstette, Cohen, 2013)، نگرش مثبت و مهارت‌های فردی (Shirazi nezhad, 2013)، تعارض فردی (Modaber, beheshti far, 2013)، ویژگی‌های فردی (karimianpour, zahed babalan, khaleghkha, rezaeisharif, 2018) و سابقه کار بیشتر و ساعات کاری طولانی‌تر (Fayyazi, 2013) بر سکون‌زدگی شغلی کارکنان تأثیر داشته است.

پژوهش‌های انجام‌شده نشان می‌دهد که سکون‌زدگی شغلی به‌طور فزاینده‌ای در سازمان آموزش و پرورش در بین معلمان در حال گسترش است و همانند کارکنان سایر سازمان‌ها، معلمان نیز به‌عنوان نیروی انسانی سازمان آموزش و پرورش به دلایل مختلف همچون شرایط تنش‌زا، شرایط سخت ارتقا، پایین بودن حقوق و مزایا و کارهای تکراری در معرض تهدید پدیده سکون‌زدگی شغلی هستند (Seid gharaeini



(abaszade m, 2015)، زیرا معلمانی که برای مدت زیادی در یک سطح و با کارهای مشابهی باقی می‌مانند روزبه‌روز بیشتر با سکون‌زدگی شغلی مواجه می‌شوند (Baoguo, Xia, 2015).

یکی از مهم‌ترین سازمان‌ها در هر کشوری آموزش و پرورش است که اهمیت و جایگاه خاص خود را دارد. در این میان معلمان برترین نقش را در نظام آموزش و پرورش بر عهده دارند و نقطه آغازین تغییر و تحول در آموزش و پرورش هستند (rezapur mirsaleh, dehghani, zakeri, 2018). با داشتن معلمان دلسوز و متبحر در آموزش و پرورش است که جامعه می‌تواند موجبات ایجاد تحول بنیادی را فراهم کند (گراوند و عباس پور، ۱۳۹۱). زیرا در نظام آموزش و پرورش، معلمان نقش عمده‌ای در پیشبرد اهداف سازمانی که همانا پرورش و تربیت نسل آینده و نیروی انسانی کارآمد بالقوه جامعه می‌باشد ایفا می‌کند (farhadi rad, parsa, nazari, 2018). اگرچه هرشغلی استرس‌های خاص خود را دارد اما معلمان به دلایل پایین بودن حقوق، فقدان حمایت اداری، نگرش منفی نسبت به شغل، فقدان حمایت عمومی (Seid gharaeini, abaszade m, 2015)، ساختار بوروکراتیک، عدم شرکت در تصمیم‌گیری‌ها، تدریس در کلاس‌های چندپایه، تدریس یک موضوع در چندکلاس (کارهای تکراری)، ارزش‌های و فرهنگ‌های متفاوت دانش‌آموزان فشارهای ویژه‌ای را متحمل می‌شوند که می‌تواند زمینه رکود و سکون در مسیر شغلی را برای آن‌ها فراهم کند (Hammond, nikama, 1996).

آموزش و پرورش به عنوان اساس و زیربنای توسعه فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و سیاسی عامل رشد بسیاری از کشورها بوده و به عنوان یک نظام اجتماعی حساس و مهم از جایگاه خاصی برخوردار است (Habibi, Homayeni Damirchi, Bagherianfar, Nouri, 2017). از طرف دیگر در شرایط پیچیده کنونی سکون‌زدگی غیرقابل انکار است و باعث ایجاد ناکارآمدی و عدم کسب نتیجه در سازمان می‌شود. این امر در سازمان آموزش و پرورش قابل توجه است. زیرا عدم تمایل به ماندگاری در شغل معلمی یا ماندگاری بدون انگیزه، مسئله‌ای است که موجب می‌شود سازمان و وظایف سازمانی برای معلمان در حد تأمین معاش قابل احترام باشد، در نتیجه احساس تعلق آن‌ها به سازمان پایین آمده و اگر شرایط مناسب دیگری به آن‌ها پیشنهاد شود به سادگی شغل و سازمان خود را ترک می‌کنند (Modaber, beheshti far, 2013). از آنجا که پدیده سکون‌زدگی شغلی به جامعه‌ای خاص محدود نمی‌شود و تمام محیط‌های شغلی و سازمانی را در بر می‌گیرد لذا برای مقابله با سکون‌زدگی در مسیر شغلی، شناخت آثار، پیامد و عوامل مؤثر بر آن از اهمیت و جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. چرا که به دلیل عدم تحقق آرزوهای شغلی، نیازهای فردی و اهداف سازمانی، تضاد جدی در زندگی شغلی و شخصی فرد ایجاد می‌نماید و فرسودگی شغلی را به همراه خواهد داشت (Rajabi farjad, esmaeili, farjami, 2021). تحقیقات معدودی به این پدیده، عوامل مؤثر بر آن و همچنین پیامدهای آن پرداخته‌اند، اما بررسی عوامل مؤثر بر آن در بین معلمان مورد غفلت قرار گرفته است. از آنجا که در ایران مدل بومی برای سکون‌زدگی شغلی در بین معلمان ارائه نشده است و از طرف دیگر با توجه به نقش مهم و حیاتی معلمان در نظام آموزشی، پرداختن به این پدیده و بررسی عوامل در بین معلمان با توجه به نقش و جایگاه کلیدی آن‌ها اهمیت فوق‌العاده‌ای پیدا می‌کند. لذا این پژوهش درصدد است تا به شناسایی الگوی عوامل مؤثر بر سکون‌زدگی شغلی در بین معلمان مقطع ابتدایی اورامانات (جوانرود، ثلاث باباجانی، روانسر، پاهو، باینگان و نوسود) بپردازد و در این راستا به سئوالات زیر پاسخ دهد.

عوامل علی اثرگذار بر سکون‌زدگی شغلی معلمان کدامند؟

عوامل مداخله‌گر اثرگذار بر سکون‌زدگی معلمان کدامند؟

عوامل زمینه‌ای اثرگذار بر سکون‌زدگی معلمان کدامند؟

راهبردهای اثرگذار بر کاهش بر سکون‌زدگی معلمان کدامند؟

پیامدهای سکون‌زدگی شغلی در بین معلمان کدامند؟

## روش شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، اکتشافی و از نوع پژوهش‌های بنیادی است. روش مورد استفاده در این پژوهش، روش کیفی و به طور خاص از نظریه داده بنیاد با رویکرد نظام‌مند برای استخراج عوامل موثر استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه متخصصان، خیرگان و معلمان نمونه استان کرمانشاه است که در مورد پدیده سکون‌زدگی شغلی مطالعه داشته و تمایل به همکاری داشتند، بود. برای انتخاب نمونه، از روش نمونه‌گیری گلوله برفی که از روش‌های نمونه برداری غیراحتمالی است استفاده شد و برای کفایت نمونه‌گیری از نمونه‌گیری نظری استفاده شد. با استفاده از روش نمونه‌گیری نظری، از نمونه‌هایی مصاحبه به عمل آمد که از لحاظ هدف پژوهش دارای اطلاعات غنی هستند. در این روش نمونه‌گیری وقتی خاتمه پیدا می‌کند که هر مقوله به اشباع برسد. به منظور مدلیابی الگوی عوامل موثر بر سکون‌زدگی شغلی از نمونه‌های انتخاب شده نظرخواهی شد و در نهایت داده‌ها از طریق مصاحبه با ۲۵ نفر از صاحب‌نظران (۵ نفر مدرس دانشگاه و ۲۰ نفر معلم و مدیر) در منطقه اورامانات (پاهو، روانسر، جوانرود، ثلاث باباجانی) در یک دوره زمانی ۴ ماهه گردآوری شد. ابزار گردآوری داده‌ها در این پژوهش مصاحبه فردی و عمیق بود که در آن با طرح پرسش‌های باز که بین ۳۰ تا ۶۰ دقیقه طول می‌کشید داده‌های مورد نظر گردآوری شد.

مصاحبه‌ها ضبط می‌شد و بلافاصله تجزیه و تحلیل اولیه شامل مور گفت‌وگوها انجام می‌گرفت تا از دیدگاه‌های طرح شده مشارکت کنندگان برداشت دقیق‌تری انجام گیرد. داده‌های به دست آمده از طریق فرآیند کدگذاری و بر اساس طرح نظام‌مند نظریه داده‌بنیاد انجام گرفت. در طی کدگذاری باز، متن مصاحبه‌های پیاده شده با استفاده از کدهای زنده علامت‌گذاری و ایده‌های تکراری شناخته شد. در مرحله بعد یعنی کدگذاری محوری، یکی از مقوله‌ها محور فرآیند در حال بررسی و اکتشاف قرار گرفت و سایر مقوله‌ها به آن ارتباط داده شد و خط ارتباطی بین شرایط علی، راهبردها، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر و پیامدها طبقه‌بندی و به صورت نظری در قالب مدل مفهومی به هم مرتبط شدند. برای سنجش پایایی مصاحبه‌های انجام شده از دو روش پایایی بازآزمون و پایایی بین دو کدگذار استفاده شد. برای محاسبه پایایی بازآزمون، از بین مصاحبه‌های انجام گرفته، چهار مصاحبه به عنوان نمونه انتخاب شده و هر کدام در یک فاصله زمانی یک هفته‌ای، دوبار کدگذاری شدند. سپس کدهای مشخص شده در دو فاصله زمانی برای هر کدام از مصاحبه‌ها با هم مقایسه و میزان توافقات و عدم توافقات موجود در دو مرحله کدگذاری، شاخص ثبات برای آن محاسبه شد. نتایج حاصل از این دو کدگذاری در جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۱- محاسبه پایایی بازآزمون

ردیف	عنوان مصاحبه	تعداد کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی بازآزمون
۱	سوم	۴۹	۱۹	۴	۷۷/۵۵
۲	پنجم	۵۵	۲۲	۶	۸۰
۳	نهم	۶۹	۲۸	۹	۸۱/۱۵
۴	دوازدهم	۴۸	۱۸	۵	۷۸/۱۲
۵	کل	۲۲۱	۸۷	۲۴	۷۸/۷۳

همان گونه که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، پایایی بازآزمون برای مصاحبه‌های این پژوهش ۷۲/۵۰ درصد است. با توجه به این که میزان پایایی بیشتر از ۶۰ درصد است بنابراین قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها مورد تایید است. پایایی بازآزمون، سازگاری درک یا تفسیر یک فرد را در مورد یک متن خاص در طی زمان اندازه می‌گیرد، اما پایایی بین کدگذاران میزان سازگاری درک یا معنای مشترک متن را اندازه می‌گیرد. برای محاسبه پایایی مصاحبه با استفاده از روش پایایی بین دو کدگذار، محقق از دو نفر همکار پژوهشی (دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی) استفاده کرد و سپس محقق همراه با این همکار پژوهشی به صورت تصادفی چند مصاحبه را به صورت تصادفی انتخاب و کدگذاری کردند. نتایج این کدگذاری در جدول ارائه شده است.

جدول ۲- نتایج بررسی پایایی بین دو کدگذار

ردیف	عنوان مصاحبه	تعداد کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی به دست آمده
۱	اول	۶۵	۲۳	۶	۷۰/۷۶
۲	چهارم	۹۸	۳۵	۱۲	۷۱/۴۲
۳	هشتم	۶۱	۲۴	۹	۷۸/۶۸
۴	پانزدهم	۳۹	۱۵	۵	۷۶/۹۲
۵	کل	۲۶۳	۹۷	۳۲	۷۳/۷۶

همان گونه که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، پایایی بین دو کدگذار برای مصاحبه‌های این پژوهش ۷۳/۷۶ درصد است. با توجه به این که میزان پایایی بیشتر از ۶۰ درصد است، بنابراین قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها مورد تایید است. برای بررسی روایی مصاحبه‌ها در این پژوهش، از راهبرد کثرت‌گرایی و راهبرد بررسی همکاران استفاده شد. ذکر این نکته لازم است که نتایج به دست آمده از مصاحبه با ۲۵ نفر به دست آمده است که در پژوهش کیفی نسبت بالایی به حساب می‌آید. همچنین افراد انتخاب شده دارای سابقه معلمی و همچنین تحصیلات تکمیلی در این زمینه بوده‌اند. بنابراین کثرت‌گرایی در این پژوهش شامل کثرت مشارکت کنندگان حوزه‌های تخصصی و کاری آن‌ها بوده است. هم‌چنین برای بررسی راهبرد بررسی همکاران اساتید راهنما و مشاور که در حوزه پژوهش کیفی تخصص داشتند، به عنوان همکار پژوهشی انتخاب و نتایج مراحل مختلف بخش کیفی به آن‌ها ارائه شده است. در این میان نظرات و اصلاحات مدنظر آن‌ها در فرآیند پژوهش دریافت و اعمال شده است.

## یافته‌ها

در این بخش، ابتدا چگونگی تجزیه و تحلیل و دستیابی به نتایج تحقیق بیان می‌شود. مصاحبه‌های ضبط شده با نمونه‌ها بدون هیچ تغییری تبدیل به متن شدند، متن‌ها خوانده و بازخوانی شده و تمام کدهای مرتبط با سؤالیهای پژوهش استخراج شد که با عنوان کدهای اولیه (باز)

نام گرفتند و بقیه مطالب نامرتب کنار گذاشته شد. به منظور سازماندهی هرچه بهتر یافته‌های پژوهش، نظرات شرکنندگان در ارتباط با سؤالات پژوهش به ترتیب مورد بررسی قرار می‌گیرند.

### جدول ۳- مقوله‌های محوری استخراج شده برای شرایط علی موثر بر سکون‌زدگی شغلی

مقوله	کدهای شناسایی شده در کدگذاری باز
عوامل فردی	سن، جنس، سطح تحصیلات، سابقه کار، سبک شخصیت معلم و ویژگی‌های فردی، انتخاب شغل معلمی بدون توجه به علاقه و رغبت، مهارت ارتباطی، ضعف در تدریس، بیماری‌های جسمانی، مشکلات روانی، نگرش و باور معلم به خود و شغل معلمی، کفایت علمی، مسوولیت اخلاقی، میزان مطالعه، ایمان و اعتقادات
عوامل سازمانی	عدم تطبیق شغل و شاغل، ساختار متمرکز، بحران هویت شغلی، قوانین نامشخص و مبهم، تبعیض‌های درون سازمانی و برون سازمانی، تصمیم‌گیری متمرکز، نبود رقابت و فضای شغلی چالش برانگیز
عوامل آموزشی	امکانات و تجهیزات آموزشی، تراکم دانش‌آموزان در کلاس، محتوای آموزشی و غیر مرتبط با نیاز دانش‌آموزان، تغییرات مداوم محتوای کتاب‌ها، دانش‌آموزان با نیازهای متفاوت،
عوامل اقتصادی	وضعیت رفاهی و معیشتی معلمان، بودجه ناکافی، پایین بودن حقوق و مزایا

### جدول ۴- مقوله‌های محوری استخراج شده برای عوامل زمینه‌ای موثر بر سکون‌زدگی شغلی

مقوله	کدهای شناسایی شده در کدگذاری باز
عوامل اجتماعی	کاهش منزلت اجتماعی، نگرش منفی و مصرفی نسبت به آموزش و پرورش، بی‌حرمتی و نگرش منفی نسبت به معلم، عدم حمایت والدین از معلم و دانش‌آموز در مقابل موج‌های منفی، پایگاه اجتماعی اقتصادی،
عوامل مدرسه‌ای	موقعیت مکانی مدرسه، شرایط کاری مدرسه، ساختمان و فضای فیزیکی کلاس، جو مدرسه، رابطه بین همکاران

### جدول ۵- مقوله‌های محوری استخراج شده برای عوامل مداخله‌گر موثر بر سکون‌زدگی شغلی

مقوله	کدهای شناسایی شده در کدگذاری باز
عوامل خانوادگی	نگرش منفی اعضای خانواده نسبت به شغل معلمی، بیماری و کسالت اعضای خانواده، شاغل بودن همسر

### جدول ۶- مقوله‌های محوری استخراج شده برای مقوله محوری سکون‌زدگی شغلی

مقوله	کدهای شناسایی شده در کدگذاری باز
سکون‌زدگی شغلی	عدم وجود ارتقاء شغلی، نبود رقابت‌های عادلانه برای ارتقاء، نبود فرصت عادلانه برای ارتقاء، نبود چالش‌های شغلی، کار یکنواخت و تکراری، عدم احساس نیاز به یادگیری

### جدول ۷- مقوله‌های محوری استخراج شده برای راهبردهای کاهش سکون‌زدگی شغلی

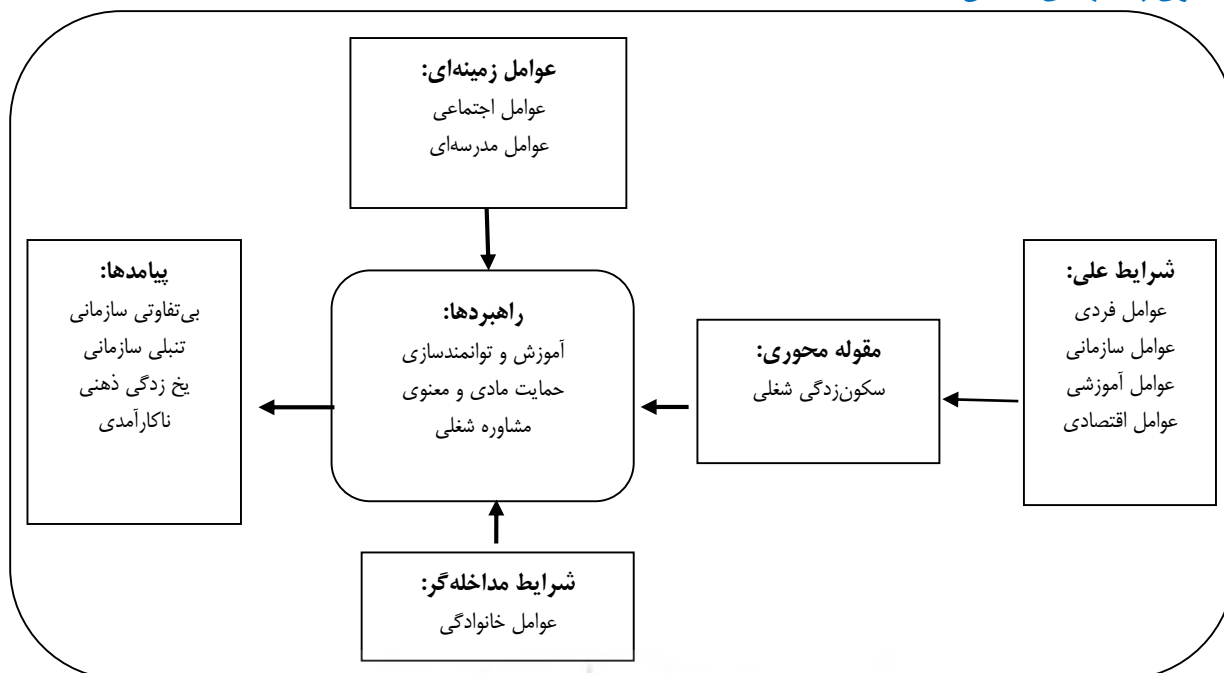
مقوله	کدهای شناسایی شده در کدگذاری باز
آموزش و بهسازی	آموزش‌های مستمر و مناسب، جذب و گزینش صحیح، آموزش دوره‌های ضد سکون
حمایت مادی و معنوی	سیستم مناسب تشویق و مناسب، سیستم سالم ارتقاء و ترفیع، رفاه اجتماعی مناسب، بودجه و اعتبارات بالا، شرایط کاری مناسب، حمایت‌های سازمانی و اجتماعی
مشاوره شغلی	به استراتژی‌های روحی ضد سکون غنی سازی شغلی، نبود چرخش شغلی و جذاب کردن کار، توجه

### جدول ۸- مقوله‌های محوری استخراج شده برای پیامدهای سکون‌زدگی شغلی

مقوله	کدهای شناسایی شده در کدگذاری باز
بی‌تفاوتی سازمانی	کاهش تعهد سازمانی، کاهش رضایت شغلی، بی‌بزاری از شغل، تمایل به ترک خدمت، بی‌تفاوتی نسبت به شغل، ترک خدمت، بی‌میلی، بدبینی به همکاران و دانش‌آموز، بی‌تفاوتی به کار و مدرسه، کم‌کاری، بی‌هویتی سازمانی، بی‌توجهی به کلاس و دانش‌آموز، انتخاب شغل دوم، کاهش اشتیاق شغلی
تنبلی سازمانی	به روز نبودن، فرار از وضعیت موجود، به تعویق انداختن کارها، کاهش تلاش، بی‌حوصلگی، عدم علاقه و رغبت به به روز آوری دانش
بخ زدگی ذهنی	کاهش روحیه و شادابی ذهنی، منفی بافی، خستگی و فرسودگی، بدبینی و نگرش منفی، مقاومت در برابر تغییر، نبود شادی و سرزندگی، توجه و نسبت دادن‌های غلط، انتقادهای مکرر و فقدان پیشنهاد
ناکارآمدی	بی‌نظمی در امور کلاسی، کاهش عملکرد، افت تدریس، افت نقش، کیفیت پایین تدریس و اداره کلاس، کاهش اثر بخشی



## الگوی پیشنهادی تحقیق:



شکل شماره ۱- الگوی مفهومی به دست آمده از عوامل موثر بر سکون‌زدگی شغلی معلمان دوره ابتدایی منطقه اورامانات (نظریه داده‌بنیاد)

## بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف شناسایی الگوی عوامل موثر بر سکون‌زدگی شغلی در بین معلمان دوره‌ی ابتدایی اورامانات انجام گرفت. نتایج تحلیل داده‌ها نشان داد که ۱۵ مقوله کلی به صورت مدل مفهومی در قالب شش طبقه فراگیر شرایط علی، مقوله محوری، راهبردها، عوامل زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر و پیامدها ارائه شد. فرآیند کار پژوهش بر اساس مطالعه پیشینه و مباحث مربوط به سکون‌زدگی و نظرسنجی از صاحب نظران و معلمان بود و بر اساس این مصاحبه‌ها مولفه‌ها استخراج شد.

در این پژوهش شرایط علی شناسایی شده که بر سکون‌زدگی شغلی معلمان تاثیر دارند به چهار عامل فردی، سازمانی، آموزشی، اقتصادی تقسیم‌بندی شده‌اند. Hurst, Kungu, Flott, 2013 در پژوهش خود به عوامل فردی در ایجاد سکون‌زدگی شغلی اشاره داشته‌اند. در واقع می‌توان گفت که فرد، نگرش و شخصیت او به عنوان یک معلم در تجربه میزان سکون‌زدگی نقش دارد و ممکن است دو معلم با شرایط یکسان با توجه به باور و نگرش خود (مثبت یا منفی)، علاقه و رغبت به شغل خود تجربه متفاوتی از سکون‌زدگی داشته باشند. معلمی که با علاقه و هدفمند به انتخاب شغل معلمی دست زده است قدرت سازگاری با مشکلات و موانع موجود را داشته و سکون‌زدگی کمتری تجربه می‌کنند.

بر اساس کدهای استخراج شده عوامل سازمانی نیز بر میزان سکون‌زدگی تجربه شده از سوی معلمان تاثیر دارد. Bhavani, Fayyazi, 2013, Prasad, 2013 نیز در پژوهش‌های خود به عنوان عوامل سازمانی در ایجاد سکون‌زدگی شغلی اشاره داشته است. به نظر می‌رسد علاوه بر فرد، خود سازمان آموزش و پرورش به دلایل مختلف در تجربه سکون‌زدگی توسط معلمان نقش دارد و به دلیل عدم تعریف سیستم ارتقا و پاداش مناسب، نبود حمایت‌های سازمانی از معلمان و جایگاه و پایگاه ضعیف سازمان آموزش و پرورش نسبت به سایر سازمان‌ها به طور مستقیم در تجربه سکون‌زدگی و رکود معلمان تاثیر دارد. معلمی که در مقایسه با سایر کارکنان سازمان‌ها، احساس حمایت و منزلت و پایگاه کمتری می‌کند انگیزه کمتری داشته و نسبت به کلاس و دانش‌آموزان نگرش منفی پیدا کرده و به سمت سکون‌زدگی و رکود می‌رود. عدم تعریف سیستم ارتقا و پاداش در سازمان آموزش و پرورش در بین معلمان از جمله عوامل سکون‌زدگی بود که نشان می‌دهد سازمان آموزش و پرورش در این حوزه ضعیف عمل کرده و هم چنین سایه افکنند جریانات حزبی در ارتقا معلمان و مدیران مزید بر علت بوده است. یکی از عوامل مهم و مقوله اصلی موثر بر سکون‌زدگی شغلی، عوامل آموزشی بود که امکانات و تجهیزات آموزشی، تراکم دانش‌آموزان در کلاس، محتوای آموزشی و غیر مرتبط با نیاز دانش‌آموزان، تغییرات مداوم محتوای کتاب‌ها، دانش‌آموزان با نیازهای متفاوت را می‌توان در این حوزه نام برد.

بر اساس تحقیقات روانشناسی، فضای فیزیکی مدرسه همواره از عوامل موثر بر انگیزه معلمان بوده و مانع بزرگی در جلوگیری از سکون‌زدگی است. در واقع معلمی که مجبور است در یک کلاس کوچک به بیشتر از ۳۰ نفر دانش‌آموز درس بدهد قطعاً نسبت به معلمی که با تعداد استاندارد دانش‌آموزان در کلاس سروکار دارد بی‌انگیزگی و سکون بیشتری تجربه می‌کند. هم‌چنین مدارس نوسازی که از نظر فیزیکی تا حدی مناسب و نو بودند، از لحاظ امکانات و تجهیزات مورد نیاز برای استفاده در کلاسهای درس، دچار مشکل بودند. یکی از افراد شرکت‌کننده در بحث معتقد بود که جو حاکی بر مدارس به نحوی است که یادگیری مشارکتی و بحث بر روی نقاط قوت و ضعف تدریس وجود نداشته و بحث و تعامل معلم و همکاران بیشتر حول مسائل جانبی است که باعث شده بود ادراک وی از مدرسه و جو آن، بیشتر شبیه به یک برنامه تفریحی و دیدار با دوستان باشد تا یک محیط علمی و مدرسه.

از جمله دیگر عوامل موثر بر سکون‌زدگی شغلی وضعیت رفاهی و معیشتی معلمان، بودجه ناکافی مدارس، پایین بودن حقوق و مزایای معلمان بود که تحت عنوان مقوله کلی عوامل اقتصادی طبقه‌بندی شد. پایین بودن حقوق معلمان و رفاه پایین آن‌ها مقایسه خود و تلاش و تاثیرات زحمات خود با سایر کارکنان سازمان‌ها همواره در کسانی که با نگرش مادی به این شغل رو آورده بودند تاثیر زیادی بر سکون‌زدگی گذاشته بود. از طرف دیگر کسر بودجه‌ای که وزارت آموزش و پرورش با آن دست و پنجه نرم می‌کند و میزان پایین بودجه و اعتباراتی که به مدارس تخصیص داده می‌شود عاملی دیگر در تجربه سکون‌زدگی بین معلمان است.

هم‌چنین در این پژوهش عوامل اجتماعی و مدرسه‌ای به عنوان عوامل زمینه‌ساز سکون‌زدگی شغلی در بین معلمان مطرح شد. کاهش منزلت اجتماعی، نگرش منفی و مصرفی نسبت به آموزش و پرورش، پایگاه اجتماعی اقتصادی والدین، بی‌حرمتی و نگرش منفی نسبت به معلم، عدم حمایت والدین و خانواده‌ها از معلم و دانش‌آموز به عنوان کدهای باز پرتکرار تحت عوامل اجتماعی طبقه‌بندی شدند. کاهش منزلت و پایگاه اجتماعی معلمان در جامعه و هم‌چنین در بین دانش‌آموزان، نگرش مصرفی حاکم بر جامعه نسبت به آموزش و پرورش و نقش آن و هم‌چنین عدم حمایت و مشارکت والدین در تحصیلات و امور اداری مدارس عاملی در جهت تجربه سکون‌زدگی در بین معلمان است. در واقع معلمی که از نظر اقتصادی ضعیف است و درآمد پایین دارد اگر از طرف جامعه نیز تحقیر شود و نگرش منفی نسبت به جایگاه و پایگاه خود احساس کند به مراتب سکون‌زدگی بیشتری تجربه خواهد کرد.

با توجه به کدهای استخراج شده، عوامل مدیر، همکاران، دانش‌آموزان، موقعیت مکانی مدرسه، محیط کاری مدرسه، ساختمان و فضای فیزیکی کلاس، جو مدرسه به عنوان عوامل مدرسه‌ای موثر بر سکون‌زدگی شغلی معلمان شناسایی شد. بر اساس تحقیقات روانشناسی، فضای فیزیکی مدرسه همواره از عوامل موثر بر انگیزه معلمان بوده (kiani, tabtabaei, 2016) و مانع بزرگی در جلوگیری از سکون‌زدگی است. در واقع معلمی که مجبور است در یک کلاس کوچک به بیشتر از ۳۰ نفر دانش‌آموز درس بدهد قطعاً نسبت به معلمی که با تعداد استاندارد دانش‌آموزان در کلاس سروکار دارد بی‌انگیزگی و سکون بیشتری تجربه می‌کند. هم‌چنین مدارس نوسازی که از نظر فیزیکی تا حدی مناسب و نو بودند، از لحاظ امکانات و تجهیزات مورد نیاز برای استفاده در کلاسهای درس، دچار مشکل بودند. یکی از افراد شرکت‌کننده در بحث معتقد بود که جو حاکی بر مدارس به نحوی است که یادگیری مشارکتی و بحث بر روی نقاط قوت و ضعف تدریس وجود نداشته و بحث و تعامل معلم و همکاران بیشتر حول مسائل جانبی است که باعث شده بود ادراک وی از مدرسه و جو آن، بیشتر شبیه به یک برنامه تفریحی و دیدار با دوستان باشد تا یک محیط علمی و مدرسه.

خانواده به عنوان عامل مداخله‌گر در سکون‌زدگی معلمان از طرف مصاحبه‌گندگان مطرح شد. Tremblay, Roger, 2004 در پژوهش خود به این عوامل در ایجاد سکون‌زدگی شغلی اشاره داشته‌اند. در خانواده عواملی همچون نگرش اعضای خانواده، بیماری و کسالت اعضای خانواده و هم‌چنین شاغل بودن همسر به عنوان عواملی که می‌تواند سکون‌زدگی معلمان را تشدید کند. در واقع معلمانی که از حمایت خانواده برخوردار نیستند و یا با مشکلاتی همچون بیماری اعضای خانواده و یا نگرش منفی اعضای خانواده درگیر هستند به راحتی تسلیم موانع و مشکلات موجود بر سر مسیر شغلی خود شده و سکون‌زده می‌شوند.

بر اساس مدل استخراج شده، سکون‌زدگی شغلی منجر به پیامدهای منفی نیز می‌شود. یکی از پیامدهای منفی مطرح شده، بی‌تفاوتی سازمانی بود که در پژوهش خود به این پیامد اشاره داشته‌اند. بی‌تفاوتی سازمانی حالتی است که در آن تحقق و عدم تحقق اهداف سازمان برای افراد تفاوتی ندارد. معلمان سکون‌زده میزان اشتیاق کمتری به شغل خود دارد و احساس تعلق و تعهد کمتری دارد، این افراد در واقع از شغل خود بیزار بوده و تمایل دارند تا شغل دوم برگزینند. هم‌چنین معلمان سکون‌زده نگرش منفی نسبت به مدرسه پیدا کرده و در مدرسه کم‌کاری می‌کنند و به مرور نسبت به کلاس و دانش‌آموزان بی‌تفاوت می‌شوند.

هم‌چنین شرکت‌کنندگان در مصاحبه به تبلی سازمانی به عنوان یکی دیگر پیامدهای منفی سکون‌زدگی اشاره داشتند. Wang, Hu, Hurst, (2014) Yang, C. در پژوهش خود به این پیامد اشاره داشته‌اند. تبلی سازمانی، تبلی کارکنان در انجام کارهای خود در قالب جمعی است. فرد تبلی در سازمان به کسی گفته می‌شود که هیچ رغبت و اشتیاقی به تحرک و جنب‌وجوش نداشته و از پویایی گریزان است. در واقع در

سازمانی که تنبلی رخ می‌دهد افراد برای انجام کارهای کوچک و بزرگ تعلل و تاخیر دارند. تنبلی سازمانی در بین معلمان در قالب رفتارهایی همچون بی‌انگیزگی، به روز نبودن، فرار از وضعیت موجود، به تعویق انداختن کارها، کاهش تلاش، بی‌حوصلگی اتفاق می‌افتد. هم چنین یخ زدگی ذهنی و محدود شدن خلاقیت‌های معلمان به نام یکی دیگر از پیامدهای منفی سکون‌زدگی توسط افراد شرکت‌کننده در مصاحبه مطرح شد که با پژوهش (Hofstette, Cohen, 2012) همسوست و در قالب رفتارهایی چون کاهش روحیه و شادابی ذهنی، منفی بافی، خستگی و فرسودگی، بدبینی و نگرش منفی، مقاومت در برابر تغییر، نبود شادی و سرزندگی، توجه و نسبت دادن‌های غلط، انتقادهای مکرر و فقدان پیشنهاد سازنده برای اصلاح امور اتفاق می‌افتد. معلمان سکون‌زده هیچ‌گونه احساس شادی و سرزندگی نداشته و با ذهنی یخ‌زده و منجمد به دور از هرگونه خلاقیت در امور کلاس در مدرسه حاضر می‌شوند. و در نهایت معلمان با تجربه سکون‌زدگی شغلی، ناکارآمد بوده و کارایی و بهره‌وری لازم را ندارند و رفتارهایی همچون بی‌نظمی در امور کلاسی، کاهش عملکرد، افت تدریس، افت نقش، کیفیت پایین تدریس و اداره کلاس از خود نشان می‌دهند. در واقع با افزایش سکون‌زدگی شغلی در بین معلمان، میزان کارایی و اثربخشی سازمان آموزش و پرورش کاهش پیدا می‌کند که می‌تواند جامعه را سکون‌زده کرده و به سمت قهقرا ببرد.

### نتیجه‌گیری

نتایج تحلیل داده‌ها نشان داد که الگوی عوامل موثر بر سکون‌زدگی شغلی دارای ۱۵ مقوله اصلی بود که در قالب مدل مفهومی شامل شرایط علی (فردی، سازمانی، آموزشی، اقتصادی)، مقوله محوری (سکون‌زدگی شغلی)، راهبردها (آموزش و توانمندسازی، حمایت مادی و معنوی، مشاوره شغلی)، عوامل زمینه‌ای (عوامل اجتماعی، عوامل مدرسه‌ای)، عوامل مداخله‌گر (عوامل خانوادگی) و پیامدها (بی‌تفاوتی سازمانی، تنبلی سازمانی، یخ‌زدگی ذهنی و ناکارآمدی) پدیده سکون‌زدگی شغلی معلمان را تبیین و روابط بین آنها را نمایان می‌کند.

### پیشنهاد‌های کاربردی پژوهش

- سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیران می‌توانند نقش قانونی خود را با اصلاح قوانین و یا تدوین قوانین جدید و اصلاح ساختارها و شرایط شغلی معلمان ایفا و میزان سکون‌زدگی شغلی را کاهش دهند.

- آگاه‌سازی از انواع سکون‌زدگی شغلی و پیامدهای آن و ایجاد چشم‌اندازی مناسب از آینده شغلی با ایجاد فرصتی برای فعالیت‌های آگاهی (رابطه بین هویت فردی، شغل، احترام به خود و سن، تعامل میان کار و زندگی شخصی و در نهایت مسائل مربوط به بازنشستگی)

- استقرار سیستم ارائه بازخورد صادقانه و جدی‌تر در خصوص نقاط ضعف و قوت عملکرد شغلی کارکنان

- طراحی نظام پرداخت بر اساس عملکرد و ارتقا سطح مهارت‌های شغلی و نه صرفاً بر اساس پست سازمانی

- مدیریت تصاویر ذهنی جامعه از آموزش و پرورش و نگرش آن‌ها نسبت به معلمان

### محدودیت‌های پژوهش

- این پژوهش در بین معلمان و مدیران مقطع ابتدایی انجام گرفته است که امکان تعمیم نتایج آن را به سایر مقاطع ضعیف می‌سازد.

### ملاحظات اخلاقی

### پیروی از اصول اخلاق پژوهش

در مطالعه حاضر قبل از انجام مصاحبه‌ها، به صورت شفاهی رضایت مصاحبه‌شوندگان جهت شرکت در مصاحبه اخذ و به آن‌ها اطمینان داده شد که اطلاعات و نظرات آن‌ها محرمانه باقی خواهد ماند.

### حامی مالی

هزینه‌های مطالعه حاضر از سوی نویسندگان مقاله تامین شد.

### مشارکت نویسندگان

در زمینه طراحی و ایده‌پردازی، روش‌شناسی و تحلیل داده‌ها، نظارت نگارش نهایی نویسندگان مقاله مشارکت فعال داشتند.

### تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

## References

- Abdollahi Godollo, R., Kashef, S. (2021). The Relationship Of Organizational Envy And Bullying With Organizational Cynicism In Physical Education Teachers; The Mediating Role Of Career Plateau. *Journal Of Sport Management*, 12(4), 1053-1076. [In Persian]
- Baoguo, X. & Xia M. (2005). An Empirical Research On Causes And Effects Of Career Plateau. *Proceedings Of The 7th International Conference On Innovation & Management*
- Bashirbanaem Y, Vahedi M, Rasouli M.(2015). Exploring The Role Of Job Plateau In The Human Resources Burnout In Career Development Path (Case Study: Welfare Organization Of East Azarbaijan). *Jha*. 18 (60) :67-78 .[ In Persian]
- Bhavani, M. & Prasad, V .(2013). An Empirical Study Of Organizational Climate And Career Plateau Causes And Effects Of Enterprises In India. *Journal Of Business And Management*. Volume 9, Issue 6. PP 69-73.
- Damghanian, H., Shahbaz, E. (2020). The Effect Of Career Plateau On Organizational. *Management Studies In Development And Evolution*, 29(97), 41-68.[ In Persian]
- Devi, A.R.Shakila And Dr.S.Rabiyathul Basariya, (2019), Career Plateau And Dealing Strategies, *International Journal Of Research And Analytical Reviews*.
- Farhadi Rad, Parsa, Nazari. (2018). Survey Of Relationship Between Perceived Organizational Effectiveness, Teacher Trust In Colleagues And Openness Of The School Climate With Formation Organizational Citizenship Behavior Principals And Teachers In The Schools. *Journal Of New Approaches In Educational Administration*, 9(34), 241-274. [In Persian]
- Fayyazi, M. (2013). The Impact Of Career Plateau On Affective Commitment And Job Involvement: A Study Among Academic Librarian. *Iranian Journal Of Management Sciences*, 8(32), 139-156. [In Persian]
- Foster P, B. Shasteri, T, ,Withane, S(2004). The Impact Of Mentoring On Career Plateau And Turnover Intention Of Management Accountants. *Journal Of Applied Business Research*, 20(4). 33-42.
- Habibi, H., Homayeni Damirchi, A., Bagherianfar, M., Nouri, S. (2017). Assessment Of Predictability Level Of Teachers Job Stress Based On Organizational Health And Communication Skills Compensents. *Journal Of New Approaches In Educational Administration*, 8(29), 1-25. [In Persian]
- Hammond. Ormond. W. & Onikama, Denise. L (1996). *At Risk Teachers*. April 1996..
- Hofstette, H. & Cohen, A. (2012). The Mediating Role Of Job Content Plateau On The Relationship Between Work Experience Characteristics And Early Retirement And Turnover Intentions. *Emerald Group Publishing Limited*. Vol. 43 No. 3. 350-376
- Hurst, S. C. & Kungu, K. & Flott, P. (2012). Stress, Organizational Citizenship Behaviors, And Coping: Comparisons Among Plateaued And Non-Plateaued Employees. *Business And Management Research*, 1(3), 17-27.
- Jung, J., & Tak, J. (2008). The Effects Of Perceived Career Plateau On Employees' Attitudes Moderating Effects Of Career Motivation And Perceived Supervisor Support With Korean Employees. *Journal Of Career Development*, 35(2), 187-201.
- Karimianpour, G., Zahed Babalan, A., Khaleghkhah, A., Rezaeisharif, A. (2018). The Mediator Role Of Career Plateau In Relationship Between Teachers' Individual Characteristics And Organizational Laziness Among Teachers. *Journal Of School Administration*, 6(2), 40-55. [In Persian]
- Kazemi, S., Yousefi, B., Sadeghi Boroujerdi, S. (2020). The Effect Of The Components Of The Quality Of Work Life On Career Plateau And Organizational Indifference Of The Staff Of The National Olympic Committee Of The Islamic Republic Of Iran. *Contemporary Studies On Sport Management*, 10(19), 1-16.[ In Persian]
- Kazemi, S., Yousefi, B., Sadeghi Boroujerdi, S. (2020). The Effect Of The Components Of The Quality Of Work Life On Career Plateau And Organizational Indifference Of The Staff Of The National Olympic Committee Of The Islamic Republic Of Iran. *Contemporary Studies On Sport Management*, 10(19), 1-16. [In Persian]
- Kiani F, Tabtabaei M. (2016). Application Of Environmental Psychology In Designing Children's Educational Space. *International Conference Of Civil, Architecture And Urban Planning Elites*. Tehran. [In Persian]
- Modaber H, Beheshti Far M. (2013). Individual Conflict Is The Cause Of Job Stagnation. *The Second National Conference On Modern Management Sciences*. Golestan Province. [In Persian]
- Morshedi Tonekaboni, M., Taban, M. (2020). The Relationship Of Organizational Change With Career Plateau In Employees Of Ilam University Of Medical Sciences. *Journal Of Industrial And Organizational Psychology Studies*, 7(1), 109-122. [In Persian]
- Omar, Kh. & Anuar, M. & Salleh, A. & Mohd, Y. & Azizul Y. (2014). Career Plateauing: Is It Still A Matter Of Concern? *Mediterranean Journal Of Social Sciences*. 5(2). 224-231
- Padma, Satuluri.(2016).Career Plateau- A Literature Review. *Amity Journal Of Training And Development* 1(2), Pp 44-52

- Rajabi Farjad H, Esmaeili A, Farjami M. (2020). Investigating The Relationship Between Job Adjustment And Career Plateauing With The Moderating Role Of Job Self-Efficacy (Case Study: Deputy Of Human Resources Staff Of Iran Police). *Quarterly Journal Of Human Resource Management And Support Development*; 1(60): 1-26. [In Persian]
- Rezapur Mirsaleh, Dehghani, Zakeri. (2018). Investigating The Mediating Role Of Work Domain Goal Orientation In Relationship Between School Organizational Health And Job Commitment In A Sample Of Teachers. *Journal Of New Approaches In Educational Administration*, 9(34), 223-240. [In Persian]
- Sabery N, Kooshki Jahromi A, Banshi E. (2020). Identifying And Evaluating The Factors Affecting Job Stagnation And Presenting Solutions To Get Out Of It In Shahr Bandar Abbas Universities, Fifth International Conference On Interdisciplinary Research In Management, Accounting And Economics In Iran, Tehran. [In Persian]
- Seid Gharaeini Kh, Abaszade M. (2015). Investigating The Relationship Between Leadership Styles Of Managers And Job Burnout Of Urmia High School Teachers In The Academic Year Of 2006-2007. *Journal Of Talim Va Tarbiat*; 25(10): 109-132. [In Persian]
- Shirazi Nezhad, M.(2013). Communication Shows The Positive Impact Of Working And Sedentary Occupations In The Sports And Youth Departments Of The Province. Unpublished Master's Thesis. Faculty Of Humanities, Islamic Azad University Of Isfahan (Khorasgan). [In Persian]
- Tremblay, M. & Roger, A. (2004). Career Plateauing Relations: The Moderating Role Of Job Scope, Role Ambiguity And Participating Among Canadian Managers. *International Journal Of Human Resource Management*. 15(6). 996-1017
- Wang, Yu, Hu. C. & Hurst, C. & Yang, C. (2014). Antecedents And Outcomes Of Career Plateaus: The Roles Of Mentoring Others And Proactive Personality. *Journal Of Vocational Behavior* 85 (2014) 319-328 .

